РЕМОНТНЫЙ СЕРВИС ОТ «А» ДО «Я». БИЗНЕС ПЛАН

Валентин Пашинцев (Москва)

В своих предыдущих статьях (№№ 5...7 за 2001 г., №4 за 2003 г.) автор рассматривал отдельные составляющие организации ремонтного бизнеса, основные понятия менеджмента и маркетинга. Теперь мы систематизируем все эти знания и попробуем применить их на практике.

Итак, вы решили открыть свое дело, а именно – сервис-центр по ремонту радиоаппаратуры. Прежде чем начать, вы должны ответить себе на два вопроса:

- нужно ли это Вам?
- нуждается ли кто-нибудь в тех услугах, которые вы собираетесь предложить потенциальному клиенту?

Что касается первого вопроса, следует отметить, что для ведения собственного дела нужно иметь определенные качества характера, то есть умение брать на себя ответственность за различные финансовые риски, умение решать поставленную задачу посредством работы других людей, готовность работать по 24 часа в сутки.

Насчет второго вопроса значительно сложнее. Чтобы ответить на него, нужно провести анализ рынка, учесть возможности внешних и внутренних воздействий на ваше предприятие, произвести позиционирование на рынке ваших услуг, произвести анализ конкурентной среды. Все это называется бизнес-планом. Грамотно составленный бизнес-план даст Вам возможность заранее оценить перспективы Вашего предприятия, определить сегмент рынка, на котором Вы будете работать, рассчитать необходимые финансовые затраты. Также бизнес план будет рассматриваться банками и другими возможными инвесторами для принятия решения об инвестировании вашего проекта, и будущими партнерами по бизнесу.

Поскольку бизнес план является официальным документом, составляться он должен по определенным правилам. Ниже приведены основные разделы бизнес плана.

1. Титульный лист

Здесь должно быть указано название Вашего проекта, а также Ф.И.О. того, кто подготовил этот проект с указанием контактных телефонов.

2. Введение

Во введении указывается название организации, в чей адрес Вы направляете данный экземпляр проекта, а также кратко описывается достоинства будущего предприятия, которые должны заинтересовать адресата.

3. Возможности предприятия

В этом разделе описываются возможности будущего предприятия и перспективы его роста. Раздел включает:

- описание структуры предприятия, где указывается общая направленность деятельности предприятия, а также структура, то есть основные службы, которые будут входить в его состав;
- основные направления деятельности, где указывается весь спектр услуг, которые Вы собираетесь оказывать потребителю;
- анализ рынка, где проводится анализ динамики спроса на Ваши будущие услуги, определяются основные сегменты рынка, на которых Вы будете работать, а также производится анализ конкурентной среды, то есть выявляются сильные и слабые стороны конкурирующих предприятий и представляется спектр услуг Вашего предприятия и их конкурентоспособность.

4. Перспектива развития тех центра

В этом разделе определяется стратегия развития Вашего предприятия на достаточно долгий срок. По сути дела, стратегия является программой действия по развитию предприятия в течение нескольких лет. Целесообразно разбить это время на этапы развития ограниченные строгими временными рамками, например: первые полгода, вторые полгода и т.д. На каждом этапе следует указать определенные действия по развитию предприятия, которые Вы собираетесь совершить в этот отрезок времени. При этом каждый этап должен создавать базу для последующего действия. В заключение проведенной работы Ваше предприятие должно соответствовать всем тем требованиям, которые предъявляются современному конкурентоспособному бизнесу.

5. Планы производства

Этот раздел предназначен для кредитора, который будет принимать решение об инвестировании Вашего проекта. Здесь следует запланировать объемы оказываемых услуг в денежном выражении, а также показать доходы, которые Вы рассчитываете получить от предприятия с указанием конкретных сроков в течение 1 года работы (см. табл. 1, 2). В таблице 1 указывается стоимость каждой услуги без учета НДС.

В таблице 2 указывается количество услуг, которые планируется оказать потребителю в течение определенного промежутка времени (полугодие, год, 5, 10 лет).

При составлении таблицы 3 необходимо перемножить планируемый объем услуг (таблица 2) на ее цену (таблица 1).

6. Основные и оборотные средства

В этом разделе Вы должны определить, какие материальные средства Вам необходимы для открытия предприятия и его функционирования на первом этапе деятельности.

Основные средства делятся на составляющие:

- необходимое оборудование, предназначенное для осуществления работы по ремонту и проверке аппаратуры;
- автотранспорт;
- расходы на аренду (на первом этапе работы предприятия иметь собственную недвижимость необязательно, можно обойтись и арендой).

В таблице 4 представлено необходимое оборудование. Общая сумма в графе «итого» используется в дальнейшем для расчета амортизации и необходимых инвестиций.

Для работы тех центра требуются следующие помещения:

- комната 25…30 кв.м для ремонтной мастерской;
- комната 20 кв.м под склад готовой продукции;
- комната 10…15 кв.м под склад комплектующих;
- комната 15…20 кв.м под офис.

В оборотные средства входят материальные ценности, не относящиеся к основным средствам – это запчасти для ремонта, принадлежности к паяльному оборудованию, инструмент, канцелярия и т.д.

Отметим, что в работе сервиса оборотные материалы, такие как запчасти, комплектующие для ремонта могут приносить прибыль за счет реализации этих материалов заказчику с торговой надбавкой.

Для расчета оборотных средств необходимо прежде всего определить средний расход материалов на единицу услуг по каждому виду деятельности. Для планирования доходов от реализации комплектующих составляется таблица 5. Торговую надбавку планируется установить в размере n% от закупочной цены. Для заполнения второй строки таблицы 5 необходимо перемножить объемы услуг (таблица 2) на средний расход материалов для одной услуги.

Для заполнения четвертой строки таблицы необходимо сумму затрат на комплектующие увеличить на процент торговой надбавки.

7. Штат техцентра и фонд заработной платы

В этом разделе вы должны определиться с выбором квалификации работников, их количеством и с теми деньгами, которые вы будете платить им за работу, то есть фондом заработной платы. Необходимо учесть, что Вам придется добавить к тем деньгам, которые Вы будете выплачивать непосредственно работникам еще и отчисления в различные государственные и негосударственные фонды. В таблице 6 показан примерный штат сервиса. Зарплата механиков рассчитывается как n% от чистого дохода.

8. Отчет о прибылях и убытках

Этот документ (таблица 7) наряду с бухгалтерским балансом является одним из основных показателей финансовой деятельности предприятия. В документе показана динамика развития предприятия, зависимость рентабельности от изменений в статьях расходов и доходов. Из анализа отчета о прибылях и убытках можно сделать вывод об эффективности работы сервиса, использовании имущества и рентабельности его работы, можно найти способы более экономного использования средств фирм, найти пути повышения рентабельности.

Расшифровка статей отчета:

- доход от услуг (работ) – сумма всех доходов полученных от реализации всех услуг сервиса (таблица 3);

Таблица 1. *Тарифы на услуги*

Виды услуг	Цена (руб.)

Таблица 2. *Виды услуг и предполагаемые объемы*

Виды услуг	**1 период**	**2 период**	**№ период**
Услуга			
Итого			

Таблица 3. *Планируемые доходы от реализации услуг*

Виды услуг	**Доход за 1 период**	**Доход за 2 период**	**Доход за № период**
Услуга			
Итого			

Таблица 4. *Необходимое оборудование сервисцентра*

Наименование прибора	**Тип**	**Количество**	**Цена**	**Всего**
Прибор				
Итого				

Таблица 5. *Планируемые доходы от реализации комплектующих*

Виды услуг	**1 период**	**2 период**	**3 период**	**№ период**
Услуга				
Всего затрачено на детали				
Установлено клиенту с учетом налогов и торговой надбавки				

Таблица 6. *Примерный штат сервиса*

Должность	**Количество**	**Оклад**	**Всего**
Начальник цеха	1		
Бухгалтер	1		
Инженер	1		
Зав.склад	1		
Кладовщик	1		
Ст.диспетчер	1		
Диспетчер	4		
Всего офис			
Механик	14		

Таблица 7. *Типовой отчет о прибыли и убытках*

Наименование статьи	**1 период**	**2 период**	**№ период**
Доход от оказанных услуг, работ			
Доход от реализации комплектующих			
Валовой доход			
НДС			
Чистый доход			
Затраты на комплектующие			
Управленческие расходы			
Зарплата: рабочие			
Фонд зарплаты			
Затраты на оборудование			
Прочие расходы			
Прибыль			
Норма прибыли			

- доход от реализации комплектующих – сумма доходов, полученная от реализации запчастей (таблица 5, строка 4);
- валовой доход – сумма дохода от оказанных услуг, работ и дохода от реализации комплектующих;
- НДС – 20% от валового дохода;
- чистый доход – валовой доход минус НДС минус налог с продаж;
- затраты на комплектующие – сумма всех затрат на комплектующие за определенный период (таблица 5, строка 3);
- управленческие расходы – расходы на оплату труда работников управления;
- зарплата рабочих – расходы на зарплату механиков занимающихся непосредственно ремонтом; как правило, эта зарплата определяется как процент он чистого дохода;
- фонд зарплаты – сумма управленческих расходов и зарплаты рабочих;
- затраты на оборудование – амортизационные расходы (стоимость основных средств разнесенная равными частями на определенный период времени);
- различные расходы не имеющие постоянного характера;
- прибыль – чистый доход минус затраты на комплектующие минус фонд зарплаты минус затраты на оборудование минус прочие расходы;
- норма прибыли – отношение прибыль/чистый доход, показывает какая часть дохода остается предприятию.

Составив бизнес план, и оценив свои возможности можно приступать к дальнейшим действиям – регистрации сервиса, получения кредитов, набору и обучению персонала и т.д. Но об этом – в следующей статье.